

Arbeitseinstellungen und Arbeitszufriedenheit bei Produktionsarbeitern der DDR

Stollberg, Rudhard

Veröffentlichungsversion / Published Version
Sammelwerksbeitrag / collection article

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:
Rainer Hampp Verlag

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Stollberg, R. (1990). Arbeitseinstellungen und Arbeitszufriedenheit bei Produktionsarbeitern der DDR. In D. v. Eckardstein, O. Neuberger, C. Scholz, H. Wächter, W. Weber, & R. Wunderer (Hrsg.), *Personalwirtschaftliche Probleme in DDR-Betrieben* (S. 117-123). München: Hampp. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-410250>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Rudhard Stollberg*

Arbeitseinstellungen und Arbeitszufriedenheit bei Produktionsarbeitern der DDR

Der vorliegende Aufsatz beschäftigt sich mit den Ergebnissen von Studien, die der Verfasser über die Entwicklung des Verhältnisses der Menschen zur Arbeit in der DDR im Zeitraum zwischen 1967 und 1987 durchgeführt hat. Die beobachteten Tendenzen stellen sich dar in einer relativ breiten Struktur der Arbeitsmotivation, der Annäherung von Männern und Frauen vor allem bei den Arbeitseinstellungen, dem Bestehenbleiben von Extremgruppen nach dem Ausprägungsgrad eines guten Verhältnisses zur Arbeit, dem Wachsen des Anspruchsniveaus und sinkender Arbeitszufriedenheit, und in einer Wertverschiebung in den Bedeutungsrelationen von Berufsarbeit und Freizeit. Vor allem nach der Wende ist eine stärker instrumentelle Haltung gegenüber der Arbeit und eine allgemein höhere Gewichtung des Arbeitseinkommens zu erkennen.

Die sozialwissenschaftliche Forschung in der DDR verfügt leider nicht über ein Datenmaterial, das dem in der BRD vergleichbar wäre. Das hängt mit den Beschränkungen zusammen, denen vor allem die soziologische Forschung quantitativ und qualitativ unterlag. Für die Arbeitssoziologie gilt das in ähnlicher Weise wie für andere soziologische Forschungsrichtungen, wenn auch vielleicht nicht in gleichem Ausmaß, da die Themenbereiche Arbeitswelt/Arbeitswert in der staatlichen Forschungsplanung einen gewissen Vorrang genossen. Trotzdem lassen sich nur wenige Studien finden, die über eine systematische Untersuchung des subjektiven Verhältnisses des Menschen zur Arbeit berichten. Zudem sind ihre Ergebnisse zumeist nicht direkt untereinander vergleichbar, und es gibt auch nur im Ausnahmefall Zeitverlaufsstudien, die Entwicklungstendenzen erkennbar werden lassen.

Im folgenden berichte ich über einige Ergebnisse der Untersuchungen, die der Wissenschaftsbereich Soziologie an der Universität Halle zwischen 1967 und 1987 durchgeführt hat¹. Ich berücksichtige dabei jedoch auch andere, die hier behandelte Fragestellung tangierende Forschungen aus dem eigenen Bereich wie aus anderen Einrichtungen.

Bei den hypothetischen Voraussetzungen dieser Untersuchungen möchte ich mich hier nicht lange aufhalten: Sie lagen kurz gesagt in der Annahme, daß mit dem Übergang zu einem neuen Reproduktions-Typus und dem wissenschaftlich-technischen Fortschritt in der Produktion Chancen für die Entwicklung eines Verhältnisses zur Arbeit entstehen, das der Arbeit einen zentralen Platz in den Wertorientierungen einräumt, intrinsische Motivationen gegen-

* Professor Dr. sc. oec. Rudhard Stollberg, Jahrgang 1931, ist Leiter des Wissenschaftsbereiches Soziologie an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. Er ist auf dem Gebiet der Arbeits- und Industriesoziologie tätig und veröffentlichte 1988 im Verlag Die Wirtschaft, Berlin, eine Monographie zur "Soziologie der Arbeit". Er steht dem wissenschaftlichen Beirat für Soziologie beim Ministerium für Bildung vor und ist im Redaktionskollegium der Zeitschriften "Arbeitswissenschaft" (Berlin) und "Revue International de Sociologie" (Rom).

1 Über die Modalitäten dieser Untersuchungen vgl. R. Stollberg: Soziologie der Arbeit. Verlag Die Wirtschaft, Berlin 1988, S. 92 ff.

über der Arbeit stärkt und zu einem entsprechenden Verhalten im Arbeitsprozeß führt. Das "*Verhältnis zur Arbeit*" wurde dabei als eine synthetische Kennziffer gemessen, die die Summe aller Einstellungen und Verhaltensweisen gegenüber der Berufsarbeit allgemein wie auch im unmittelbaren Arbeitsprozeß umfaßt.

Im folgenden will ich die wichtigsten Resultate darstellen, ohne deren Hintergründe vollends aufzuhellen oder die damit verbundenen Probleme ausführlich zu diskutieren.

1. Tendenz

In der DDR hat sich ein im ganzen gesehen "gutes" *Verhältnis zur Arbeit* entwickelt, das vor allem in einer relativen Breite der *Arbeitsmotivation* (im Sinne der Beweggründe für das Eingehen eines beruflichen Arbeitsrechtsverhältnisses) zum Ausdruck kommt. Als hauptsächlich wirksame Arbeitsmotive erwiesen sich (neben dem selbstverständlich wirksamen Verdienstmotiv):

- das *Bedürfnis*, die eigenen Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnisse im Arbeitsprozeß zur Anwendung zu bringen, dadurch Erfolgserlebnisse zu haben und die Anerkennung der unmittelbaren Arbeitskollegen zu erfahren;
- das *Bedürfnis*, etwas gesellschaftlich Nützliches zu leisten bzw. die gesellschaftliche Entwicklung zu fördern und auch hierbei (gesellschaftliche) Anerkennung zu finden;
- das *Bedürfnis*, im kooperativen Arbeitsprozeß Sozialkontakte und Kommunikationsmöglichkeiten zu finden und Befriedigung aus der Zugehörigkeit zu einem Arbeitskollektiv zu ziehen.

Über die Berufsarbeit äußerten sich konstant im Untersuchungszeitraum etwa 90% der Probanden dahingehend, daß ihnen die Berufsarbeit "in hohem Maße" oder doch "allgemein" Befriedigung verschafft, nur 2 bis 3% "würden auch ohne die (Berufs-) Arbeit gut auskommen."

Die Anzahl derjenigen, die sich einseitig bzw. ausschließlich auf den Verdienst durch Berufsarbeit orientieren, liegt etwa bei 10 bis 12% der untersuchten *Produktionsarbeiter*. Sie ist geringer bei Beschäftigten mit höherer Qualifikation und bei Angestellten. Das soziale Profil der ausschließlich auf den Verdienst Orientierten zeigt eine Abhängigkeit von der familialen Situation und wird besonders von Arbeitern der mittleren Arbeitsgruppen geprägt, bedingt durch den höheren finanziellen Bedarf in der Phase der Haushaltsgründungen und der Betreuung der Kinder. Diese Gruppe weist außerdem ein Einstellungsbild auf, daß sich deutlich von einem "guten" *Verhältnis zur Arbeit* entfernt. Die *Leistungsbereitschaft* dieser Gruppe liegt nicht über dem Durchschnitt; in bezug auf Eigeninitiative liegt sie deutlich darunter.

Wenn man Überlegungen anstellt, welche Vorzüge die arbeitenden Menschen in der DDR in eine gemeinsame Wirtschaftsordnung einbringen, dann würde ich nicht, wie das oft geschieht, allein das hohe Qualifikationsniveau nennen, sondern auch die oben genannte Breite der *Arbeitsmotivation* als Potential für ein entsprechendes Leistungsverhalten!

2. Tendenz

In den vergangenen Jahrzehnten, zumindest bis etwa Mitte der 80er Jahre, hat sich eine Angleichung von Männern und Frauen hinsichtlich des subjektiven Verhältnisses zur Arbeit vollzogen. Dies ist vor allem auf die Entwicklung der Berufstätigkeit der Frauen zurückzuführen (gegenwärtig liegt die Beschäftigungsrate bei etwa 90% der Frauen im Erwerbstätigen-

keitsalter), aber auch auf das gestiegene Qualifikationsniveau². Diese Entwicklung ist vor allem einstellungsseitig wirksam geworden. Hinsichtlich des Wunsches nach Dauerhaftigkeit der Berufsausübung, der Breite der *Arbeitsmotivation*, der Einstellung zu neuen Anforderungen am Arbeitsplatz und der Loyalität gegenüber dem Betrieb unterscheiden sich die berufstätigen Frauen kaum noch von ihren männlichen Kollegen.³

Deutliche Unterschiede gibt es hinsichtlich der betrieblichen Aktivitäten, die mit besonderen zeitlichen Aufwendungen verbunden sind, wie z. B. der Mitarbeit in der Neuererbewegung, die etwa einem organisierten betrieblichen Vorschlagswesen gleichkommt. Frauen tragen auch manchmal zur Rekrutierung einer Gruppe bei, die ihr Leistungsvermögen nicht voll ausschöpft, weil die vermehrte Anstrengung in keinem vernünftigen Verhältnis zum damit erzielten Mehrverdienst steht. Diese in der Leichtindustrie gemachte Beobachtung bezog sich vor allem auf ältere *Produktionsarbeiterinnen*, deren Ehemann oder Partner ein ausreichendes Einkommen⁴ hatte und die größerer finanzieller Verpflichtungen ledig waren.

3. Tendenz

Betrachten wir den Ausprägungsgrad der verschiedenen *Arbeitseinstellungen* und -verhaltensweisen und gruppieren nach den Kriterien eines "guten" Verhältnisses zur Arbeit, dann ergibt sich eine Gaußsche Normalverteilung, die ihre Form kaum verändert. Das will besagen, daß die Extremgruppen gleichgeblieben und sogar leicht angewachsen sind, d. h. die Gruppen derjenigen, die entweder eine besonders positive oder eine besonders negative Ausprägung im *Verhältnis zur Arbeit* aufweisen.⁵ Dieser Fakt steht im Widerspruch zu den ursprünglich in der DDR gehegten Erwartungen, daß es gelingen möge, "die Zurückgebliebenen auf das Niveau der Fortgeschrittenen zu heben". Diese nach unserer Auffassung auch künftig weiterbestehende Differenzierung findet ihre Erklärung einmal darin, daß die Arbeitsbedingungen und -inhalte in den einzelnen Branchen, Bereichen und Betrieben ebenfalls eine starke Differenzierung aufweisen und in höchst unterschiedlichem Maße Perspektiven etwa für eine reiche Struktur der *Arbeitsmotivation* eröffnen. Zum zweiten findet offensichtlich eine gewisse Eigenreproduktion der jeweiligen Gruppe statt, deren Wurzeln bis in die familialen Verhältnisse hineinreichen. Leitungserfahrene Praktiker sprechen häufig von einem konstanten Anteil von etwa 10% der *Produktionsarbeiter*, deren Beziehung zu ihrer Tätigkeit bzw. zum Betrieb nur äußerst dürrig entwickelt ist, die starke Integrationsschwierigkeiten aufweisen usw. Andererseits gibt es eine mindestens ebenso starke Gruppe von zuverlässigen und stets einsatzbereiten (meist Fach-) Arbeitern, auf die sich der Betrieb auch in besonders herausfordernden Situationen voll verlassen kann.

2 In der DDR haben 87% der erwerbstätigen Frauen eine abgeschlossene Berufsausbildung, gegenüber 69% in der BRD; vgl. Die Wirtschaft, Berlin, Nr. 11/1990, S. 15.

3 Dabei sind die Besonderheiten der Phase der intensiven Kinderbetreuung und der Arbeitszeitproblematik zunächst unberücksichtigt geblieben.

4 Diese Frauen betrachten sich zumeist als "Dazuverdiener". Dahinter steht insofern eine härtere Realität als in der BRD, als die gegebenen Preisstrukturen (niedrige Preise für Grundbedarf, höhere Preise für den Bedarf, der darüber hinausgeht) eine solche Sichtweise stärker fördern.

5 Ein Anwachsen der Extremgruppen zeigte sich besonders im Vergleich der Jahre 1967 und 1977.

4. Tendenz

Die Ansprüche an die Arbeitsinhalte und -bedingungen sind in den letzten Jahrzehnten kontinuierlich gestiegen, d. h. die Arbeitssituation wird mit neuen und schärferen Maßstäben gemessen. Besonders deutlich wird dies in den Ansprüchen gegenüber den Arbeitsinhalten. Die Zahl derer, die den Arbeitsinhalten eine hohe Bedeutung innerhalb der Motivationsstruktur zumißt, stieg zwischen 1977 und 1987 um 10 Prozentpunkte. Interessantheitsgrad und die Möglichkeit zum Mitdenken bei der Arbeit sind dabei die aus der Sicht der Probanden genannten kritischen Indikatoren. Weiterhin geht es um bessere Mitbestimmungsmöglichkeiten, um wirkungsvollere Mechanismen demokratischer Entscheidungsfindung in den Betrieben. Gerade das Wachsen dieser Ansprüche macht deutlich, daß es vielen Menschen um eine bessere Gewährleistung ihrer Subjektrolle im Berufsleben geht. Subjektrolle meint hier nicht nur und in erster Linie die Erlebnisqualität der Arbeit im Sinne zu beachtender menschlicher Empfindsamkeiten, sondern die Möglichkeit der Einspeisung des einzelnen mit seiner gesamten Individualität in soziale Prozesse. Die Menschen möchten auch im Beruf "etwas bewegen" können, sei es in Form der Umsetzung ihrer berufsspezifischen Kenntnisse bei der Lösung der Arbeitsaufgabe, sei es durch die Entwicklung und Rezeption eigener Gedanken über verschiedene darüberhinausgehende Aspekte des betrieblichen Geschehens.

Erwähnenswert ist auch das gewachsene *Anspruchsniveau* gegenüber anderen, nichtbetrieblichen Reproduktionsvoraussetzungen. An erster Stelle sind dabei die Realisierungsmöglichkeiten des Einkommens zu nennen. Bekanntlich hat es die Defizitwirtschaft in der DDR besonders in den letzten Jahren unmöglich gemacht, das Arbeitseinkommen bedarfsgerecht zu realisieren, was auf das Leistungsverhalten, wie wir weiter unten sehen werden, nicht ohne Wirkung blieb.

Die Ursachen für das gestiegene *Anspruchsniveau* haben im wesentlichen zwei Wurzeln. Die erste liegt im gestiegenen Qualifikationsniveau. Das Bildungssystem in der DDR sicherte ungefähr 90% der Schulabgänger eine berufliche Ausbildung, wodurch der Facharbeiteranteil wie auch der Anteil der Hoch- und Fachschulkader erheblich anstieg.

Das Bildungsniveau korreliert aber eindeutig - und auch völlig logisch - mit dem *Anspruchsniveau*. Die andere Quelle gewachsener (oder besser: veränderter) Ansprüche liegt im zeitlichen Verlauf der ökonomischen und gesellschaftlichen Entwicklung in der DDR. Geringe Erfolge in der wirtschaftlichen Entwicklung konnten in der Aufbauphase nach dem Krieg auf die schlechteren ökonomischen Voraussetzungen (gegenüber der Bundesrepublik) zurückgeführt werden, auch auf die Kriegsfolgen selbst, die mangelhaften Erfahrungen des neuen Managements und z. T. auch auf die Versuche von außen, die wirtschaftliche Entwicklung zu stören. In den letzten Jahrzehnten war das immer weniger möglich. Mängel in der Arbeitsorganisation, in der Materialbereitstellung usw. wurden jetzt von einem anderen Standort aus bewertet, die Funktionsfähigkeit der Gesellschaft wurde als normal und natürlich angesehen und eingeklagt.

5. Tendenz

Wachsendes *Anspruchsniveau* bei gleichbleibenden oder sich verschlechternden Umweltvariablen führen immer zu wachsender Unzufriedenheit. Daher ist auch die *Arbeitszufriedenheit* im von uns untersuchten Zeitraum deutlich rückläufig, wie die Tabelle 1 zeigt.

Tab. 1: Zufriedenheit mit der Tätigkeit bei Produktionsarbeitern der chemischen Industrie der DDR (Angaben in Prozent).

	1967 (n=732)	1977 (n=751)	1987 (n=693)
sehr zufrieden	36	29	24
mehr zufrieden als unzufrieden	52	45	47
weder/noch	9	18	16
mehr unzufrieden als zufrieden	3	7	8
sehr unzufrieden	1	1	5
	100	100	100

Die rückläufige Entwicklung betrifft sowohl die Gesamtzufriedenheit wie die Einzelzufriedenheiten. Betrachtet man letztere, wird der stärkste Rückgang bei der "Qualität der Arbeitsorganisation" sichtbar, was völlig mit unseren Beobachtungen über die tatsächlichen Verschlechterungen übereinstimmt, die wir im Untersuchungsfeld feststellten.

Arbeitszufriedenheit ist an sich kein Indikator für eine gute *Arbeitseinstellung*, wie *Arbeitsunzufriedenheit* auch nicht unbedingt die entgegengesetzte Haltung widerspiegelt. Unzufriedenheit kann auch motivierenden Charakter haben und Anlaß zum aktiven Handeln geben, zur Verbesserung der gegebenen Situation. Durch dabei erzielte Erfolgserlebnisse wird Unzufriedenheit zum Element von Zufriedenheit auf höherem Niveau und ergibt eine Befindlichkeit, die von humanistischen Gesichtspunkten ausgehend eine positive Bewertung erfahren muß. Die von uns festgestellte - wachsende - *Arbeitsunzufriedenheit* ist jedoch nicht von diesem Charakter. Sie ist eher resignativ und daher auch nicht, von Ausnahmefällen abgesehen, motivierend.

Resignative *Arbeitsunzufriedenheit* führt aber zu einem Rückgang in der *Leistungsbereitschaft*, und auch hierfür finden sich in unseren Studien Belege. Sie schlagen am stärksten in der sich verschlechternden *Arbeitsdisziplin* zu Buche, besonders in ihren zeitlichen Aspekten (Nichteinhaltung der Arbeitszeit, Fehlschichten). An dieser Stelle müssen wir noch einmal auf die schon erwähnte Nichtausschöpfung des Leistungsvermögens zurückkommen, die sich nicht allein aus der Unzufriedenheit mit der Arbeitssituation ergibt, sondern aus den unzulänglichen Möglichkeiten der Einkommensrealisierung. Bei einer durchschnittlichen - oder besser gesagt mittelmäßigen - Anstrengung am Arbeitsplatz ließ sich ein Einkommen realisieren, daß für eine bescheidene Lebensführung ausreichte, u.a. wegen der niedrigen Preise für den Grundbedarf. Eine darüber hinausgehende Anstrengung stand in keinem vernünftigen Verhältnis zum Zuwachs an Lebensqualität, der dadurch erreichbar war. Erstens entsprach der Einkommenszuwachs schon nominell nicht dem Mehr an Anstrengung, und zweitens ließ er sich nur im Bereich überteuerter Gebrauchsgüter realisieren, machte also auch von daher wenig Effekt.

6. Tendenz

Auch in der DDR vollzog sich ein Prozeß, den man als "Wertewandel" beschreiben kann. Die Interpretation dieses Wertewandels wird in der bundesdeutschen Literatur unterschiedlich vorgenommen. Man spricht von einer abnehmenden Zentralität der Berufsarbeit im Wertesystem.

stem, von einem Bedeutungsverlust protestantischer Tugenden wie Pflichtbewußtsein und Anstrengungsbereitschaft, von einer Hinwendung zu sinnvoller Tätigkeit anstelle von bezahlter Maloche.

Die hier in Rede stehenden Veränderungen in der DDR verstehen wir eher als eine Wertverschiebung in den Bedeutungsrelationen von Berufsarbeit und *Freizeit*. Die Orientierungen auf die *Freizeit* sind gewachsen, ohne daß damit ein absoluter Bedeutungsverlust von Berufsarbeit und Leistung zwangsläufig einhergehen muß. Indikatoren hierfür sind die gewachsenen Orientierungen (überdurchschnittlich bei berufstätigen Frauen) auf einen Freizeitzuwachs (z. B. durch Teilzeitbeschäftigung), die zunehmende Ablehnung von Überstundenarbeit und Mehrschichtarbeit, die kritische Betrachtung langer Wegezeiten und anderer die *Freizeit* beeinträchtigender Arbeitsbedingungen.

Die Hauptursachen für die Entwicklung liegen auf zwei Ebenen. Einmal haben sich, wie schon erwähnt, die Arbeitsbedingungen in der DDR in den letzten Jahren eher verschlechtert, und die Arbeitsinhalte erlauben nur unzulänglich die Befriedigung der eingangs genannten Arbeitsbedürfnisse. Die Orientierung auf die Freizeitsphäre mit ihren breiten Möglichkeiten, etwas augenfällig Sinnvolles und Nützlichendes und die eigene Individualität Bestätigendes ohne äußere Zwänge in einem selbstgesteckten sozialen Rahmen zu tun, ist eine zwangsläufige Folge. Hinzu kommt die Entwicklung, die ihren Ausgangspunkt in der Freizeitsphäre selbst nimmt. Trotz bestimmter Beschränkungen (etwa in den Reisemöglichkeiten) hat sich der denkbare Aktionsradius des Menschen ausgedehnt, ist das Angebot an sinnvollen Freizeitaktivitäten gewachsen. Es ist in diesem Zusammenhang bemerkenswert, daß die von uns untersuchten *Produktionsarbeiter*, die zumeist aus einem ländlich-kleinstädtischen Wohngebiet stammten, über folgende, freizeitbindende Dinge verfügten: 38% über einen Schrebergarten, 16% über ein größeres Stück Land, 34% über ein eigenes Haus, 22% über Nutzvieh. In den letzten drei Positionen war 1987 eine Zunahme gegenüber 1977 von nahezu 10 Prozentpunkten zu verzeichnen. Unter den Bedingungen der konkreten Arbeitsmarktlage, der "Überbeschäftigung" (d.h. hoher Nachfrage nach Arbeitskräften vor allem im produzierenden Bereich) waren die Betriebe geradezu in eine Art Gewährleistungszwang gegenüber diesen Freizeitbedürfnissen geraten.

Diese Situation ist zu berücksichtigen, wenn man über eine mögliche Flexibilisierung der (zeitlichen) Arbeitsverhältnisse nachdenkt. Es ist zu erwarten, daß vom betrieblichen Standpunkt vorteilhafte Flexibilisierungen sich nicht von vornherein mit den angeführten *Bedürfnisstrukturen* und den damit verbundenen gewohnten Verhaltensweisen decken.

Untersuchungen über *Arbeitseinstellungen* und *Arbeitszufriedenheit* nach der Wende sind gegenwärtig noch nicht abgeschlossen. Dennoch ist offensichtlich, daß sich entgegen dem bisher Dargelegten zwei wesentliche Veränderungen ergeben haben, die sich auch tendenziell fortsetzen werden. Die erste besteht in der Bedeutungszunahme des Faktors "Beschäftigungssicherheit". Dieser Faktor war in der Vergangenheit überhaupt nicht in Erscheinung getreten, da die Regulationsmechanismen der bisherigen Wirtschaftsordnung offene Arbeitslosigkeit⁶ faktisch ausgeschlossen. Prognosen über die wirtschaftliche Entwicklung der DDR nach der Währungsumstellung deuten auf zunehmende Arbeitslosenzahlen infolge mangelnder Konkurrenzfähigkeit vieler Betriebe hin. Man kann also vermuten, daß die Arbeitsverhältnisse der Menschen noch deutlicher unter dem Aspekt der Beschäftigungssicherheit gesehen wer-

6 Eine verdeckte Arbeitslosigkeit war insofern gegeben, als durch Mängel in der Arbeitsorganisation eine volle Ausnutzung des betrieblichen Arbeitsvermögens zumeist nicht erfolgte (z.B. in Form von Stillstandszeiten infolge Materialmangels).

den. Durch diesen Druck wird möglicherweise die Akzeptanz der Arbeitsbedingungen wachsen, die den vorhandenen individuellen *Bedürfnisstrukturen* (etwa Vermeidung von Mehrschichtarbeit) entgegenstehen.

Eine zweite Veränderung zeichnet sich hinsichtlich der Motivationsstruktur ab. Die Modalitäten des Geldumtauschs im Zusammenhang mit der freien Preisbildung begünstigen die Herausbildung einer dominant instrumentellen Haltung gegenüber der Arbeit, intrinsische Motivationen werden zunächst an Bedeutung verlieren. Der Faktor "Arbeitseinkommen" gewinnt schon allein dadurch an Gewicht, als der Geldumtausch zu einer Verminderung der Spareinlagen und damit des Vermögens führt, wodurch ein wesentlicher Aspekt sozialer Sicherheit beeinträchtigt wird. Andererseits verändert sich das Warenangebot: Einkommen kann sich nunmehr uneingeschränkt durch den Kauf der gewünschten Güter realisieren. Das Warten auf das "Westauto" ist hierfür ein hervorragendes Anzeichen. Das Arbeitseinkommen wird sich damit auch als motivationaler Faktor stärker als in der Vergangenheit nutzen lassen.

Dennoch wäre es kurzfristig, bei der Erschließung des Leistungsvermögens nur auf das Arbeitseinkommen der Arbeitspersonen zu setzen. Die eingangs genannten intrinsischen Motivkomplexe verschwinden durch die gegenwärtigen Bedingungen nicht, sie treten lediglich in den Hintergrund. Ein erstrangiger motivationaler Faktor wird weiterhin - ganz im Sinne der Theorie Frederick Herzbergs - die den Kenntnissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten des einzelnen angepaßte Arbeitsaufgabe bleiben, ergänzt durch günstige Kooperations- und Kommunikationsstrukturen und das Bewußtsein, etwas gesellschaftlich Bedeutungsvolles zu tun.